



Inspectie van het Onderwijs  
*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap*

# De begeleiding van beginnende leraren in het voortgezet onderwijs

Inspectie van het Onderwijs

# Voorwoord

De ervaringen die leraren in de eerste jaren van hun functioneren als ‘bevoegd’ leraar opdoen, zijn vaak doorslaggevend voor hun verdere loopbaan in het onderwijs. Daarom is een adequate begeleiding van beginnende leraren van groot belang. Dat besef is op alle scholen van voortgezet onderwijs aanwezig. Door beginnende leraren een begeleiding te bieden kunnen scholen voorkomen dat deze leraren de problemen van het begin niet de baas worden en al spoedig een carrière buiten het onderwijs kiezen. Die begeleiding dient tegelijkertijd ook het startpunt te vormen van een loopbaan waarin de leraar zich consequent verder ontwikkelt door zijn of haar bekwaamheden te onderhouden en te vergroten.

Hoewel het belang van een goede begeleiding algemeen wordt erkend, is nog onvoldoende duidelijk in hoeverre deze op scholen kwalitatief wordt gerealiseerd en geborgd. Om hierop zicht te krijgen heeft de Inspectie van het Onderwijs een verkennend onderzoek uitgevoerd op een beperkte groep scholen die gekwalificeerd zijn als scholen waar studenten van een lerarenopleiding het praktijkgedeelte van hun opleiding doorlopen. In deze verkenning valt op dat de onderzochte scholen een programma voor beginnende leraren hebben ingericht, maar dat ze nog moeite hebben hierbij rekening te houden met de individuele wensen en mogelijkheden van de beginnende leraren zelf. Ook is de borging, dat wil zeggen de garantie dat het programma goed wordt uitgevoerd en de doelen worden gerealiseerd, een aandachtspunt.

Dit onderzoek past in de ontwikkeling van het toezicht op het leraarschap dat de inspectie momenteel voorbereidt.

Drs. H.G.J. Steur  
Hoofdinspecteur voortgezet onderwijs



# Inhoudsopgave

Samenvatting	5
1 Inleiding	7
1.1 Het rapport	7
1.2 Het belang van een goede begeleiding van beginnende leraren	7
2 Vraagstelling en opzet van het onderzoek	9
2.1 Het onderzoek beoogt de volgende onderzoeksvragen te beantwoorden	9
2.2 Selectie van scholen voor het onderzoek	9
2.3 Opzet onderzoek	9
2.4 Respons	10
2.5 Uitvoering onderzoek	10
3 Resultaten	11
3.1 Vragenlijst en gesprek schoolleiding betreffende beginnende leraren	11
3.2 Vragenlijst beginnende leraren	12
3.3 Lesobservaties	16
3.4 Gesprekken met 63 beginnende leraren	17
4 Beantwoording van de onderzoeksvragen: conclusies	19
4.1 Beantwoording van onderzoeksvraag 1	19
4.2 Beantwoording onderzoeksvraag 2	20
5 Vervolg	21
5.1 Vervolg in het toezicht	21
5.2 Vervolgonderzoek	21
Literatuur	22



## Samenvatting

In dit rapport presenteert de Inspectie van het Onderwijs de resultaten van een eerste verkennend onderzoek naar de kwaliteit van de begeleiding van beginnende leraren in het voortgezet onderwijs. Dit onderzoek is uitgevoerd op 25 zogenoemde ‘opleidingsscholen’ (die door de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie, NVAO, als zodanig zijn goedgekeurd).

Het onderzoek beoogt de volgende onderzoeksvragen te beantwoorden:

1. *Hoe waarborgen de bevoegde gezagen op veronderstelde ‘voorloperscholen’ (zie toelichting hieronder) dat beginnende leraren actief worden ondersteund en ontwikkeld in hun bekwaamheden als leraar?*
2. *Aan welke voorwaarden dient de begeleiding van beginnende leraren te voldoen?*

Antwoord op vraag 1

Op alle onderzochte opleidingsscholen is een begeleidingstraject voor beginnende leraren ingericht. De kern van de begeleidingstrajecten bestaat uit: de opdracht aan personen om beginnende leraren te begeleiden en te ondersteunen, het daartoe beschikbaar stellen van tijd en faciliteiten, en het organiseren van intervisiebijeenkomsten voor beginnende leraren. In formeel opzicht waarborgen de bevoegde gezagen dat beginnende leraren actief worden ondersteund en ontwikkeld in hun bekwaamheden als leraar.

Er zijn echter onvoldoende garanties dat de begeleidingstrajecten in individuele situaties ook daadwerkelijk aan de behoeften van de betreffende beginnende leraren voldoen.

De inspectie constateert twee verbeterpunten:

- Hoewel een grote meerderheid van de schoolleidingen tekortkomingen signaleert bij beginnende leraren (zoals het ontbreken van pedagogisch-didactische vaardigheden en het ontbreken van een vereist niveau van vakken), leggen scholen bij de start van het begeleidingstraject onvoldoende duidelijk vast welke tekortkomingen de beginnende leraren in hun opleiding hebben ervaren en welke leerpunten ze hebben. Daardoor krijgen de beginnende leraren niet van meet af aan de ondersteuning die aansluit bij hun behoeften.
- Er ontbreekt vaak een adequate borging van de uitvoering van het begeleidingstraject zoals dat kwalitatief is bedoeld. Met name vaksecties schieten soms (ernstig) tekort in de begeleiding. Schoolleidingen hebben onvoldoende (tijdig) zicht op falende schakels in de keten van het begeleidingstraject. Bij de begeleiding van beginnende leraren moeten de afspraken worden nagekomen en moet er controle zijn op de kwaliteit van de wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan de afspraken. In dit opzicht is er op de scholen meer aandacht nodig voor preventie en signalering (‘early-warning’).

Antwoord op vraag 2

De inspectie noemt in dit rapport enkele voorwaarden voor het mogelijk maken van een professioneel begeleidingsprogramma en enkele aandachtspunten voor de verdere inrichting van zo’n programma. Belangrijke punten hiervan zijn:

- Bij de start van het begeleidingsprogramma worden per beginnende leraar vastgesteld: het bereikte beheersingsniveau vanuit de lerarenopleiding en de sterke en zwakke punten die de leraar in zijn of haar professioneel functioneren ervaart in relatie tot de zeven competenties.
- De schoolleiding controleert regelmatig de wijze waarop de afspraken kwalitatief worden uitgevoerd.

- Er wordt regelmatig nagegaan in hoeverre het begeleidingsprogramma voor elke beginnende leraar effect sorteert (waardoor de betrokkenen zicht hebben op de professionele ontwikkeling van de leraar).

Bovendien zijn er verschillende 'checklists' beschikbaar voor het opstellen van begeleidingsprogramma's voor beginnende leraren (inductieprogramma's). De scholen maken hiervan onvoldoende professioneel gebruik, dat wil zeggen: scholen hanteren niet consequent een checklist om op grond daarvan een keuze te maken voor taken en verantwoordelijkheden binnen de eigen organisatie en de uitvoering te controleren.

# 1 Inleiding

## 1.1 Het rapport

In dit rapport presenteert de inspectie de resultaten van een eerste verkennend onderzoek naar de kwaliteit van de begeleiding van beginnende leraren in het voortgezet onderwijs (ook wel inductieprogramma's genoemd).

Doordat in de nabije toekomst veel leraren zullen stoppen met werken, zal er sprake zijn van een grote vervangingsvraag, zowel naar pas afgestudeerden als naar herintreders en zij-instromers. Het bevoegd gezag (in de praktijk is dat doorgaans de schoolleiding) is er verantwoordelijk voor dat deze beginnende leraren op een juiste manier worden opgevangen en dat zij actief ondersteund en ontwikkeld worden in hun bekwaamheid als docent.

## 1.2 Het belang van een goede begeleiding van beginnende leraren

Een goede begeleiding van beginnende leraren is van essentieel belang. Zij heeft directe consequenties voor zowel de kwantitatieve als de kwalitatieve toestand van het leraarschap.

Een onvoldoende begeleiding van beginnende leraren kan ertoe leiden dat ze aan het begin van hun carrière alweer verloren gaan voor het leraarschap. Dit is met name zorgelijk, omdat er door de vergrijzing een leraartekort dreigt, met name in het voortgezet onderwijs.

Maar ook voor de kwaliteit van beginnende leraren is goede begeleiding van groot belang. Beginnende leraren moeten over het algemeen nog veel bijleren in de praktijk, zowel op pedagogisch-didactisch als op vakinhoudelijk terrein. Een goede begeleiding van beginnende leraren leidt in het algemeen tot betere leraren. En dat is belangrijk, omdat door onderzoek voortdurend wordt bevestigd dat de kwaliteit van de leraar een essentiële factor vormt voor de kwaliteit van het leren van leerlingen.

Overigens zijn leraren ook later in hun carrière niet uitgeleerd. Dit komt mede doordat de context waarbinnen leraren werken in sterke mate verandert, onder meer door de toepassing van ict, ontwikkelingen binnen de organisatie van scholen, verandering van leerlingenpopulatie en wetenschappelijke inzichten in leerprocessen.

De kwaliteit van de leraar wordt (afgezien van individuele persoonlijke kenmerken) bepaald door:

- a) de initiële lerarenopleiding (binnen het opleidingsinstituut en op de opleidingsschool);
- b) de begeleiding op school tijdens de eerste jaren als bevoegd leraar ('inductieperiode');
- c) de verdere professionele ontwikkeling: het actualiseren, uitbreiden en verdiepen van de kennis en bekwaamheden gedurende het werken als ervaren leraar.

De professionele ontwikkeling van de leraar is afhankelijk van een samenspel tussen de eigen initiatieven van de leraar en de mogelijkheden of stimulansen die overheid en bevoegd gezag bieden. Ook de vakinhoudelijke lerarenverenigingen spelen een rol, met name bij het professionaliseren van de leraar als vakdeskundige en vakdidacticus.

Waarnemingen in de praktijk van het onderwijs wijzen uit dat er op vrijwel alle scholen voor voortgezet onderwijs op een of andere manier aandacht wordt besteed aan de introductie en



begeleiding van beginnende leraren. In de CAO-VO (2008-2010) is er oog voor ‘startende docenten’: in het eerste jaar van hun aanstelling als bevoegd leraar krijgen deze een reductie van 20 procent op hun lestaak (met behoud van ‘volledig’ salaris), ongeacht de omvang van hun betrekking.

Ook op Europees niveau is er aandacht voor de begeleiding van beginnende leraren (de inductieprogramma’s). De ministers van onderwijs verzochten de Europese Commissie in 2009 om ‘praktische informatie op te stellen voor politici en beleidsmakers over de ontwikkeling van gestructureerde inductieprogramma’s voor alle nieuwe leraren’. Het rapport met deze praktische informatie verscheen in april 2010 (European Commission, 2010). Dit rapport beschrijft de begeleiding van beginnende leraren als een essentieel onderdeel van het professionaliserings-traject voor leraren.

De wetgeving omtrent de bekwaamheidseisen (artikel 37a WVO) verplicht het bevoegd gezag van meet af aan de kwaliteit van het functioneren van leraren in kaart te brengen, dus ook die van beginnende leraren, en hen mogelijkheden tot verdere ontwikkeling te bieden.

## 2 Vraagstelling en opzet van het onderzoek

### 2.1 Het onderzoek beoogt de volgende onderzoeksvragen te beantwoorden:

1. Hoe waarborgen de bevoegde gezagen op veronderstelde ‘voorloperscholen’ (zie toelichting hieronder) dat beginnende leraren actief worden ondersteund en ontwikkeld in hun bekwaamheden als leraar?
2. Aan welke voorwaarden dient de begeleiding van beginnende leraren te voldoen?

### 2.2 Selectie van scholen voor het onderzoek

Ter beantwoording van de onderzoeksvragen is een groep van 25 scholen geselecteerd uit de door de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) goedgekeurde ‘opleidingsscholen’ voor voortgezet onderwijs. Aangezien het onderzoek zich beperkt tot opleidingsscholen, is het niet representatief voor alle scholen. Een opleidingsschool is een samenwerkingsverband van een of meer lerarenopleidingen en een of meer scholen voor voortgezet onderwijs. Binnen dit samenwerkingsverband leiden de scholen voor voortgezet onderwijs en de lerarenopleidingen gezamenlijk toekomstige leraren voor een groot deel van de tijd op in de praktijk van het onderwijs. De 25 scholen in het voortgezet onderwijs vormen ongeveer 15 procent van de scholen voor voortgezet onderwijs die betrokken zijn bij de door de NVAO goedgekeurde opleidingsscholen. De keuze van opleidingsscholen is gebaseerd op de veronderstelling dat deze scholen meer ervaring hebben met de begeleiding van nieuwe leraren (‘voorloperscholen’) dan scholen die geen opleidingsschool zijn. De inspectie veronderstelt dat de opleidingsscholen in dit opzicht goede voorbeelden kunnen bieden. In dit rapport noemt de inspectie de aan het onderzoek deelnemende scholen voor voortgezet onderwijs korthedshalve opleidingsscholen, ook al slaat het begrip opleidingsschool strikt genomen op het samenwerkingsverband van lerarenopleidingen en scholen.

### 2.3 Opzet onderzoek

Aan de schoolleidingen en beginnende leraren van 25 opleidingsscholen heeft de inspectie verzocht vragenlijsten in te vullen. De vragenlijst voor de schoolleiding richt zich op de verantwoordelijkheid van de schoolleiding voor de begeleiding. De vragenlijst voor de beginnende leraren is uitgebreider en heeft betrekking op de kwaliteit van de begeleiding van beginnende leraren, de mate waarin de beginnende leraren tevreden zijn over hun lerarenopleiding, en de scholingsmogelijkheden die de beginnende leraren op hun school krijgen.

Op elke school sprak de inspectie met de schoolleiding en met twee tot drie beginnende leraren over hun beantwoording van de schriftelijke vragenlijsten; daarbij was tevens de mogelijkheid tot nadere toelichting.

Ter voorbereiding op het gesprek met de beginnende leraren heeft de inspectie bij elke leraar een les geobserveerd. De waarnemingen tijdens deze les boden gelegenheid om het gesprek deels te baseren op praktijkervaringen.

Met de informatie die de inspectie uit de gesprekken met schoolleidingen en beginnende leraren kreeg, heeft de inspectie beoogd de tweede onderzoeksvraag te beantwoorden.

## 2.4 Respons

De schoolleiding van 22 van de 25 geselecteerde opleidingsscholen heeft de vragenlijst ingevuld. De vragenlijst voor de beginnende leraren hebben 63 beginnende leraren op de 25 geselecteerde opleidingsscholen ingevuld.

Het onderzoek is niet gebaseerd op een representatieve steekproef van scholen. Omdat het onderzoek plaatsvond op opleidingsscholen kunnen de bevindingen in positieve zin vertekend zijn ten opzichte van de praktijk op de 'doorsnee-school' voor voortgezet onderwijs.

## 2.5 Uitvoering onderzoek

Het onderzoek vond plaats in de periode mei-juni 2010.

Het onderzoek naar de begeleiding van beginnende leraren is gecombineerd met een onderzoek naar bekwaamheidsdossiers in het voortgezet onderwijs. In dat onderzoek is gewerkt met een vragenlijst over het bekwaamheidsdossier. Ook de 25 opleidingsscholen kregen het verzoek deze lijst te beantwoorden.

Van het onderzoek naar de bekwaamheidsdossiers is een afzonderlijk rapport beschikbaar.

## 3 Resultaten

### 3.1 Vragenlijst en gesprek schoolleiding betreffende beginnende leraren

Alle schoolleidingen melden dat ze op de hoogte zijn van de sterke en/of zwakke aspecten in het uitoefenen van het leraarschap door beginnende leraren. Schoolleidingen geven aan zich hiervan op verschillende manieren op de hoogte te stellen, voornamelijk door zelf lessen te observeren en door informele gesprekken te voeren. Ook noemen schoolleidingen in dit verband rapportages over de kwaliteit van het functioneren van de beginnende leerkracht. Op alle scholen is een functionaris specifiek belast met de begeleiding van beginnende leraren.

Een grote meerderheid (85 procent) van de schoolleidingen zegt dat ze problemen ervaren bij het waarborgen van een goede kwaliteit bij beginnende leraren.

Zij ervaren voornamelijk de volgende problemen:

- het ontbreken van pedagogisch-didactische vaardigheden bij bevoegde beginnende leraren;
- een onvoldoende aanbod van bevoegde beginnende leraren;
- het ontbreken van een vereist niveau van vakkennis bij bevoegde beginnende leraren;
- het gegeven dat PABO-gediplomeerden zich aanbieden, maar niet bevoegd zijn.

Zie tabel 1 en tabel 2.

**Tabel 1. Ervaart u problemen bij het waarborgen van een goede kwaliteit bij beginnende leraren?**

N= 20	n	%
Ja	17	85,0
Nee	3	15,0

**Tabel 2. Zo ja, geef hieronder aan om welke problemen het gaat.**

N= 19	n
onvoldoende aanbod eerste-graders	10
onvoldoende aanbod tweede-graders	11
PABO-gediplomeerden bieden zich aan, maar zijn niet bevoegd	7
ontbreken vereist niveau van vakkennis bij bevoegde starters	10
ontbreken pedagogisch-didactische vaardigheden bij bevoegde starters	13
beginnende leraren nemen snel ontslag	3
acceptatie zij-instromers binnen team problematisch	1
tekortschietende vakinhoudelijke begeleiding door sectie/vakcollega	2
anders, namelijk...	2

## 3.2. Vragenlijst beginnende leraren

### 3.2.1 Achtergrondkenmerken

Van de 63 leraren hebben 18 leraren aangegeven dat ze een eerstegraads bevoegdheid hebben, 37 hebben (ook) een tweedegraads bevoegdheid, 5 een PABO-diploma; onder de 63 beginnende leraren zijn er 9 zij-instromers.

Het gemiddeld aantal lessen per week dat deze beginnende leraren bevoegd verzorgen, is 18,6 met een minimum van 3 en een maximum van 30. Wanneer aan het gemiddelde van 18,6 de reductie van 20 procent conform de CAO-VO wordt toegevoegd, zouden de beginnende leraren een aanstelling van gemiddeld 23 uren hebben.

Van de 63 beginnende leraren verzorgen er 16 ook lessen waarvoor ze niet bevoegd zijn. Het gemiddeld aantal lessen per week dat deze leraren niet bevoegd verzorgen, is 11,3 met een minimum van 3 en een maximum van 21 lessen. Twee leraren verzorgen ook lessen onderbevoegd (als 2<sup>e</sup>-grader geven zij 1<sup>ste</sup>-graads lessen). De ene leraar verzorgt 21 lessen onderbevoegd, de andere 17.

### 3.2.2 Begeleidingstrajecten

Veruit de meeste beginnende leraren (82 procent) geven in de vragenlijst aan dat de schoolleiding een begeleidingstraject/programma heeft afgesproken met hen.

Vrijwel overal bestond de kern van dit begeleidingstraject/programma uit een persoonlijke begeleiding door een 'coach' (algemeen begeleider die gesprekken voert, lessen volgt en bespreekt), een op vakkennis en vakdidactiek gerichte begeleiding door een vakcollega (inclusief het volgen en bespreken van lessen) en een bespreking van de lesobservaties en beoordeling door de schoolleiding. Daarbij zijn er afspraken gemaakt over de duur van het begeleidingstraject/programma, het vastleggen van sterke/zwakke aspecten, het verbeteren van de zwakke aspecten, de beschikbaarstelling van tijd voor scholing en het aanbod van scholingsmogelijkheden.

Niet alle coaches en vakcollega's hanteren overeengekomen lesobservatie-formulieren bij het observeren van lessen in het begeleidingstraject van de beginnende leraren; daardoor weten de beginnende leraren niet altijd op welke aspecten hun coach of vakcollega in het bijzonder let. Ook de nabespreking van de geobserveerde lessen gebeurt niet in alle gevallen op basis van vooraf afgesproken aandachtspunten, soms is er geen nabespreking.

Zie tabel 3

**Tabel 3. Inhoud begeleidingstraject**

N= 51	n = Ja
Vakdidactische begeleiding door vakcollega	42
Lesobservaties door vakcollega zonder vastgesteld observatieformulier	29
Lesobservaties door vakcollega aan de hand van vastgesteld observatieformulier	19
Bespreking van de lesobservaties door vakcollega	35
Persoonlijke en onderwijskundige begeleiding door 'coach'	46
Lesobservaties door 'coach' zonder vastgesteld observatieformulier	35
Lesobservaties door 'coach' aan de hand van vastgesteld observatieformulier	21
Bespreking van de lesobservaties door 'coach'	40
Lesobservaties door schoolleiding zonder vastgesteld observatieformulier	28
Lesobservaties door schoolleiding aan de hand van vastgesteld observatieformulier	34
Bespreking van de lesobservaties door schoolleiding	43
Een beoordeling door de schoolleiding	49
Begeleiding bij opstellen/normeren/corrigeren van toetsen	32
Begeleiding bij onderhouden van contacten met ouders	21
De vaststelling van de duur van het begeleidingstraject/programma	41
Afspraken over taken/rol verschillende actoren bij begeleiding	34
Het vastleggen van sterke/zwakke aspecten in bekwaamheidsdossier	38
Afspraken (vastgelegd in dossier) over verbeteren zwakke aspecten	36
Aanbod van scholingsmogelijkheden	36
Beschikbaarstelling van tijd voor scholing	37
Anders, namelijk...	7

De vakdidactische begeleiding door een vakcollega beoordelen 34 van de beginnende leraren als goed en 10 als voldoende. Door 8 beginnende leraren wordt gemeld dat in hun situatie de vakdidactische begeleiding niet van toepassing is.

Ook de persoonlijke en onderwijskundige begeleiding door de coach beoordelen zij positief. Slechts een drietal beginnende leraren vindt deze onvoldoende.

De meeste beginnende leraren (33) vinden de begeleiding even goed als toen ze nog leraar in opleiding waren; 5 leraren vinden deze nu beter dan toen ze nog leraar in opleiding waren. De

overigen (6) vinden de begeleiding als leraar in opleiding beter; een tweetal vindt de begeleiding nu even slecht als die tijdens de opleiding.

Over de samenwerking binnen de vaksectie zijn bijna alle beginnende leraren tevreden.

### 3.2.3 Inzicht in eigen competenties

Alle beginnende leraren geven in de vragenlijst aan dat ze zicht hebben op hun sterke en zwakke punten in de uitoefening van het werk als leraar.

De beginnende leraren hebben op verschillende manieren zicht gekregen op hun sterke en zwakke punten. De eigen reflectie en de nabespreking van lesobservaties worden het meest als bronnen genoemd. Daarna komen leerlingenenquêtes en het praten met leerlingen over de lessen. Zie tabel 4.

**Tabel 4. Hoe hebt u zicht gekregen op uw sterke en zwakke punten in de uitoefening van uw werk als leraar (meer antwoordmogelijkheden mogelijk)?**

N= 63	n
Door de nabesprekingen van lesobservaties door coach of vakcollega	54
Door intervisiebesprekingen met andere beginnende leraren	28
Door het bekijken van video-opnames	26
Door leerlingen hierover aan te spreken	39
Door de resultaten van leerlingenenquêtes	40
Door eigen reflectie	59
Anders, namelijk...	5

### 3.2.4 Afstemming onderwijs – arbeid

Tijdens hun opleiding hebben de beginnende leraren zich moeten bekwaamen in de zeven competenties uit het Besluit bekwaamheidseisen. Dit is niet voor alle competenties goed gebeurd. De competentie waaraan volgens de meeste beginnende leraren goed werd gewerkt op de lerarenopleiding, is de competentie in reflectie en ontwikkeling. Competenties die tijdens de opleiding onvoldoende aandacht kregen zijn: samenwerken met de omgeving, samenwerken met collega's en organisatorische competenties. Zie tabel 5.

**Tabel 5. Wat ervaart u als de sterke en zwakke punten van de opleiding die u op uw lerarenopleiding hebt gekregen met betrekking tot de ontwikkeling van de zeven competenties uit het Besluit bekwaamheidseisen?**

N= ± 59	Sterk		Zwak	
	n	%	n	%
Ontwikkeling inter-persoonlijke competenties	39	66,1	20	33,9
Ontwikkeling pedagogische competenties	43	71,7	17	28,3
Ontwikkeling vakinhoudelijke en didactische competenties	44	73,7	16	26,7
Ontwikkeling organisatorische competenties	31	52,5	28	47,5
Ontwikkeling competentie in het samenwerken met collega's	33	57,9	24	42,1
Ontwikkeling competentie in het samenwerken met de omgeving	18	31,6	39	68,4
Ontwikkeling competentie in reflectie en ontwikkeling	53	89,8	6	10,2

Als voorbereiding op hun werk als leraar zeggen de beginnende leraren tijdens hun lerarenopleiding de volgende aspecten het meest te hebben gemist:

- voldoende aandacht voor klassenmanagement en vakdidactiek;
- voldoende aandacht voor het concreet oefenen van situaties uit de praktijk;
- vakinhoudelijke diepgang.

Bijna tweederde geeft aan dat ze tijdens de opleiding onvoldoende zijn voorbereid op het ontwikkelen, corrigeren en normeren van toetsen. Ruim 60 procent is tijdens de opleiding onvoldoende voorbereid op het werken op verschillende niveaus binnen heterogeen samengestelde klassen.

### 3.2.5 Moeilijke klassen

Bijna alle beginnende leraren geven les aan klassen die door veel leraren binnen de school als 'moeilijk' worden ervaren. Ongeveer driekwart van hen zegt in de vragenlijst dat er van tevoren niet gesproken is over de mogelijkheid met een moeilijke klas te worden geconfronteerd. Bij de meeste beginnende leraren is niet bekend of het beleid van de school erop gericht is dat beginnende leraren geen 'moeilijke klassen' krijgen; een derde geeft aan dat er op hun school geen beleid is om beginnende leraren 'vrij te stellen' van moeilijke klassen.

### 3.2.6 Bekwaamheidsdossier en scholing

Bijna 40 procent van de beginnende leraren geeft in de vragenlijst aan dat er op hun school voor alle leraren systematisch geordende gegevens met betrekking tot de bekwaamheid worden bijgehouden; dit wordt meestal aangeduid met personeelsdossier, bekwaamheidsdossier of persoonlijk ontwikkelingsplan. Bij een derde van de beginnende leraren is dit niet bekend. De overigen zeggen dat er alleen gegevens worden bijgehouden van beginnende leraren, van leraren met problemen of op een niet systematische manier.

Zes van de tien beginnende leraren zeggen dat er voor hem/haar een overzicht van gegevens met betrekking tot de bekwaamheid beschikbaar is, volgens een klein deel (7 procent) is dat niet



zo, en een derde van de leraren weet dit niet. Volgens de helft van de beginnende leraren is er op hun school afgesproken dat de niveaus van de bekwaamheden met betrekking tot de zeven competenties in het dossier moeten worden vastgelegd. In beginsel moeten zij zelf hun bekwaamheidsdossier inhoud geven; meestal start de verplichting daartoe op het moment dat ze een vaste aanstelling krijgen. De criteria op grond waarvan de oordelen over de bekwaamheden inzake alle zeven competenties tot stand komen, zijn volgens de meeste beginnende leraren (60 procent) niet helder. Zie tabel 6 en tabel 7.

**Tabel 6. Is afgesproken dat de niveaus van uw bekwaamheden met betrekking tot alle zeven competenties uit het Besluit bekwaamheidseisen in uw (bekwaamheids)dossier moeten worden vastgelegd?**

N= 29	n	%
Ja	15	51,7
Nee, maar wel voor enkele specifiek genoemde	4	13,8
Nee	10	34,5

**Tabel 7. Zijn er op uw school heldere criteria vastgesteld op grond waarvan de oordelen over uw bekwaamheden inzake alle zeven competenties tot stand komen?**

N= 30	n	%
Ja	12	40,0
Nee, maar wel voor enkele specifiek genoemde	1	3,3
Nee	17	56,7

Met veruit de meeste beginnende leraren (80 procent) heeft de schoolleiding afgesproken dat er middelen (tijd, ondersteuning, geld) beschikbaar worden gesteld om hun bekwaamheden verder te ontwikkelen; ruim een vijfde van de leraren geeft aan dat dit niet het geval is.

De meeste beginnende leraren met wie is afgesproken dat ze zelf inhoud geven aan het bekwaamheidsdossier, zijn van mening dat zij hierdoor werken aan de verbetering van hun kwaliteit als leraar; een vijfde ervaart dat niet zo.

### 3.3 Lesobservaties

De inspectie heeft bij 55 beginnende leraren een les geobserveerd. Het pedagogisch klimaat is in meer dan 85 procent van de lessen van voldoende kwaliteit, evenals de uitleg, de inhoudelijke feedback en het taalgebruik van de leraar. De leraren geven er blijk van de leerstof voldoende te beheersen, zodat zij adequaat kunnen ingaan op vragen van leerlingen.

In meer dan een kwart van de lessen beoordeelde de inspectie de volgende aspecten van het didactisch handelen als onvoldoende:

- het afstemmen van instructie, verwerkingsopdrachten en tijd op verschillen tussen leerlingen;
- het creëren van een leerklimaat dat inhoudelijk interessante uitdagingen voor leerlingen stelt;
- het plaatsen van de leerstof in een breder perspectief (zoals het vervolg van het curriculum, de exameneisen, het belang van het kunnen toepassen van vaardigheden in de praktijk);
- het actief betrekken van leerlingen bij de les.

## 3.4 Gesprekken met 63 beginnende leraren

### 3.4.1 Begeleidingstrajecten

Op alle opleidingsscholen is er voor de nieuw aangestelde leraren een begeleidingstraject. Vrijwel altijd gaat het dan om een coach die voor de ‘brede’ begeleiding zorgt, een vakcollega die vakdidactische en vakspecifieke begeleiding biedt en de schoolleiding die beoordeelt. Daarnaast beleggen de scholen enkele keren per jaar bijeenkomsten voor de beginnende leraren die het karakter van scholing, onderlinge informatie-uitwisseling en collegiale interactie hebben.

In structuur komen de begeleidingstrajecten op de verschillende scholen grotendeels met elkaar overeen, maar in kwaliteit is dat niet het geval. Ook binnen een school kan de kwaliteit van het begeleidingstraject sterk verschillen, afhankelijk van de kwaliteit van personen.

In de gesprekken met de inspectie bleken de beginnende leraren kritischer over hun begeleidingstraject te zijn dan uit de door hen ingevulde vragenlijst blijkt. Dit komt omdat in de gesprekken gesproken is over kwalitatieve criteria die voor de begeleiding gelden. Dan blijken toch op de helft van de opleidingsscholen (soms ernstige) tekorten in de begeleiding van een of meer beginnende leraren voor te komen. In de andere helft is dat incidenteel bij een enkele individuele leraar het geval. De inspectie laat de informatie uit deze gesprekken zwaarder wegen dan die uit de ingevulde vragenlijst, omdat tijdens de gesprekken meer toelichting en achtergrondinformatie ter sprake kwam.

Op de meeste scholen signaleerden een of meer beginnende leraren de volgende knelpunten in hun begeleidingstraject:

- De vragen, tekortkomingen en behoeften van de individuele leraren worden niet (altijd) structureel in kaart gebracht en als uitgangspunt voor het begeleidingstraject gebruikt.
- Verschillen tussen secties in vakinhoudelijke begeleiding: vakcollega’s functioneren niet of nauwelijks als begeleider, volgen geen lessen of volgen lessen zonder kijkwijzer en zonder nabespreking. In deze gevallen schieten vaksecties (ernstig) tekort in hun begeleiding.
- Verschillen tussen coaches: coaches nemen geen initiatief en laten de hulpvraag uitsluitend aan het eigen initiatief van de beginnend leraar over; coaches volgen geen lessen.
- De inspanningen van de beginnende docent worden niet of nauwelijks vastgelegd, zodat het voor de beginnende leraar niet duidelijk is hoe zijn of haar functioneren wordt gewaardeerd. In zulke situaties komen er pas bij de lesbeoordelingen door de schoolleiding overzichten van lesformulieren, verslagen en verbeterpunten.
- Veel beginnende leraren hebben al meteen moeilijke klassen gekregen; zij ervaren een hoge werkdruk.

- Schoolleidingen blijken niet altijd op de hoogte te zijn van tekortschietende onderdelen binnen het begeleidingstraject.

Op een enkele school constateerde de inspectie dat beginnende leraren die als student op dezelfde school stage hebben gelopen en daarna zijn aangesteld als leraar, in hun eerste jaar als aangesteld leraar geen volledig begeleidingstraject meer krijgen (de school beschouwt hen niet meer als echte starters).

### 3.4.2 Afstemming lerarenopleiding – werken als leraar

De algemene teneur in de kanttekeningen die de beginnende leraren over de aansluiting tussen hun lerarenopleiding en hun werk als leraar plaatsten, is te herleiden tot een ‘culture-shock’. Bij de verantwoordelijkheid als leraar horen vele zaken die de beginnende leraren als student tijdens de stage niet hoefden toe te passen en waarmee ze tijdens hun opleiding onvoldoende diepgaand zijn geconfronteerd. Daardoor wordt het beginnend leraarschap als (heel) zwaar ervaren. Het gaat dan vooral om de volgende zaken:

- het vinden van een juiste (vak)didactische werkwijze binnen de verschillende klassen;
- het houden van orde en het stellen van grenzen (inclusief de aard en de maat van de straffen);
- het maken en normeren van toetsen;
- het tijdig plannen en voorbereiden van alle noodzakelijke activiteiten;
- het onderhouden van contacten met leerlingen, ouders en collega’s;
- het nakomen van afspraken;
- het bijwonen van besprekingen.

Juist in de voorbereiding op deze aspecten vinden zij hun lerarenopleiding tekort schieten. De begeleidingstrajecten op school starten meestal niet structureel met het nagaan welke tekortkomingen vanuit de lerarenopleiding elke individuele beginnende leraar voor zijn of haar functioneren als leraar ervaart. Zo missen scholen de kans om de beginnende leraren van meet af aan planmatig een op hun behoeften aangepaste ondersteuning te bieden. Daardoor is de ondersteuning in dit opzicht onvoldoende professioneel en onvoldoende effectief.

## 4 Beantwoording van de onderzoeksvragen: conclusies

### 4.1 Beantwoording van onderzoeksvraag 1

De eerste onderzoeksvraag luidt:

*Hoe waarborgen de bevoegde gezagen van veronderstelde voorloperscholen dat beginnende leraren actief worden ondersteund en ontwikkeld in hun bekwaamheden als leraar?*

Op alle onderzochte opleidingsscholen is een begeleidingstraject voor beginnende leraren ingericht. Deze bevinding past goed bij eerdere bevindingen uit het inspectie-onderzoek ‘Opleiden in de school’ (IvhO en NVAO 1, 2 en 3, 2007). Opleidingsscholen investeren namelijk relatief veel in het begeleiden van leraren in opleiding; in dat opzicht zijn zij dan ook door de NVAO goedgekeurd. Zij kennen dus een begeleidingsstructuur die deels ook voor beginnende leraren toepasbaar is. Het is aannemelijk dat de opleidingsscholen in dit opzicht een voorsprong hebben op de andere niet-opleidingsscholen.

De kern van de begeleidingstrajecten bestaat uit: de opdracht aan personen om beginnende leraren te begeleiden en te ondersteunen, het daartoe beschikbaar stellen van tijd en faciliteiten, en het organiseren van intervisiebijeenkomsten voor beginnende leraren. In formeel opzicht waarborgen de bevoegde gezagen dat beginnende leraren actief worden ondersteund en zich kunnen ontwikkelen in hun bekwaamheden als leraar.

Er zijn echter onvoldoende garanties dat de begeleidingstrajecten in individuele situaties ook daadwerkelijk aan de behoeften van de betreffende beginnende leraren voldoen. Deze bevinding komt overeen met die van Kessels (2010): ‘de meeste scholen voor voortgezet onderwijs in Nederland maken gebruik van inductieprogramma’s, maar dat is nog geen garantie voor professionele ontwikkeling’. Borging van de begeleidingsprogramma’s vindt doorgaans niet plaats aan de hand van controlelijsten zoals de ‘principes bij de vormgeving van inductiearrangementen’ ([www.startendeleraren.nl](http://www.startendeleraren.nl)), overzichten uit de literatuur (zoals Kessels, 2010) of voorbeelden van elders (zoals het arrangement voor startende docenten voortgezet onderwijs gemeentescholen Groningen).

Uit de gesprekken met de beginnende leraren maakt de inspectie twee verbeterpunten op. Het gaat met name om: a) het in kaart brengen van de behoeften van de beginnende leraren en b) het borgen van de kwaliteit van de begeleiding.

- a) Scholen leggen bij de start van het begeleidingstraject onvoldoende duidelijk vast welke tekortkomingen de beginnende leraren in hun opleiding hebben ervaren en welke leerpunten ze hebben. Daardoor krijgen de beginnende leraren niet van meet af aan de ondersteuning die aansluit bij hun behoeften.
- b) Er ontbreekt vaak een adequate borging van de uitvoering van het begeleidingstraject zoals dat kwalitatief is bedoeld. Met name vaksecties schieten soms (ernstig) tekort in de begeleiding. Schoolleidingen hebben onvoldoende (tijdig) zicht op falende schakels in de keten van het begeleidingstraject. Bij de begeleiding van beginnende leraren moeten de afspraken worden nagekomen en moet er controle zijn op de kwaliteit van de wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan de afspraken. In dit opzicht is er op de scholen meer aandacht nodig voor preventie en signalering (‘early-warning’).

## 4.2 Beantwoording onderzoeksvraag 2

De tweede onderzoeksvraag luidt:

*Aan welke voorwaarden dient de begeleiding van beginnende leraren te voldoen?*

Van verschillende kanten zijn er ‘checklists’ opgesteld voor het opstellen van begeleidingsprogramma’s voor beginnende leraren (inductieprogramma’s). In de onderzoeksliteratuur bieden Houtveen e.a. (2006) en Kessels (2010) voorbeelden. Op de website [www.startendeleraren.nl](http://www.startendeleraren.nl) staat een lijst ‘principes bij de vormgeving van inductiearrangementen’. De verschillende bronnen geven lijsten die elkaar (grotendeels) overlappen.

Op basis van de informatie die de inspectie heeft gekregen uit de gesprekken en observaties tijdens haar onderzoek noemt de inspectie de volgende *voorwaarden* voor het mogelijk maken van een professioneel begeleidingsprogramma:

- Op de school heerst een veilig en collegiaal werkklimaat waarin alle personeelsleden zich verantwoordelijk voelen voor de sociale opname van nieuwe collega’s.
- De schoolleiding en leraren zijn overtuigd van het belang van een continue professionele ontwikkeling en handelen daar ook naar.
- De personeelsleden die betrokken zijn bij de begeleiding van beginnende leraren, zijn op de hoogte van de programma’s van de lerarenopleidingen.
- Er zijn middelen vastgesteld ten behoeve van het begeleidingsprogramma.

Eveneens op basis van de informatie uit haar onderzoek noemt de inspectie de volgende *aandachtspunten* voor de verdere inrichting van een professioneel begeleidingsprogramma:

- Voor elk individueel begeleidingsprogramma wordt een budget vastgesteld.
- Bij de start van het begeleidingsprogramma worden per beginnend leraar vastgesteld: het bereikte beheersingsniveau vanuit de lerarenopleiding en de sterke en zwakke punten die de leraar in zijn of haar professioneel functioneren ervaart in relatie tot de zeven competenties.
- Op basis van deze sterkte-/zwakte-analyse wordt een begeleidingsprogramma opgesteld; dit voorziet in persoonlijke, sociale en professionele ondersteuning (zie de genoemde literatuur en website); in het programma staan afspraken over de wijze waarop de geconstateerde tekorten in de loop van de begeleidingsperiode worden weggewerkt (de werkwijzen en de verantwoordelijke personen/functionarissen per onderdeel); hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen collegiale bijdragen vanuit de school en externe bijdragen vanuit andere scholen of vanuit expertisecentra.
- De school beschikt over adequate instrumenten voor het begeleidingsprogramma (passend en geaccepteerd lesobservatieformulier; methode voor feedback; systeem voor bevraging leerlingen; beoordelingscriteria).
- De schoolleiding voorkomt dat de beginnende leraar wordt geconfronteerd met klassen die binnen het lerarenteam als ‘moeilijke klassen’ gelden.
- De schoolleiding controleert regelmatig de wijze waarop de afspraken kwalitatief worden uitgevoerd.
- Er wordt regelmatig nagegaan in hoeverre het begeleidingsprogramma voor elke beginnende leraar effect sorteert (de betrokkenen hebben zicht op de professionele ontwikkeling van de leraar).

## 5 Vervolg

### 5.1 Vervolg in het toezicht

#### 5.1.1 Het belang van waarnemingen op de werkvloer

De beginnende leraren toonden zich in de gesprekken na de lesobservatie door de inspectie kritischer over de begeleiding op hun school dan uit de door hen ingevulde vragenlijsten bleek. De gesprekken bleken daardoor zeer informatief. Hierdoor ziet de inspectie de waarde van haar werkwijze bevestigd: onderzoek naar kwalitatieve processen niet beperken tot vragenlijsten, maar vooral ook baseren op interviews met de betrokkenen en waarnemingen in de praktijk.

#### 5.1.2 Tekorten in de initiële opleiding

Het onderzoek heeft een duidelijk licht geworpen op de onderdelen in de lerarenopleiding die de beginnende leraren als tekortkomingen in hun opleiding kenschetsen. De inspectie zal hierover met de lerarenopleidingen in gesprek gaan.

#### 5.1.3 Het belang van begeleidingsprogramma's

Het belang van een adequate begeleiding van beginnende leraren vereist dat scholen zonder enige vorm van vrijblijvendheid hun begeleidingsprogramma uitvoeren. Dit programma moet voldoen aan criteria waarover overeenkomst bestaat (zoals de reductie van de lestaak) en die zich bewezen hebben (zie beantwoording onderzoeksvraag 2). In haar toezicht op de kwaliteit van de leraren zal de inspectie een verdere uitwerking geven aan deze criteria. Tevens zal de inspectie in overleg met OCW en de VO-raad bevorderen dat er wordt nagegaan in hoeverre meer expliciet beleid voor de vormgeving van de begeleidingsprogramma's gewenst is in het kader van de bevordering van de kwaliteit van de leraar (zie ook European Commission 2010).

### 5.2 Vervolgonderzoek

Voldoende professionaliteit is voorwaarde

Uit de lesobservaties bleek dat beginnende leraren onder meer problemen ervaren bij het afstemmen van hun didactisch handelen op verschillen tussen leerlingen en op het actief betrekken van leerlingen bij de les. Het reguliere toezicht van de inspectie maakt al enige jaren duidelijk dat ook ervaren leraren hiermee vaak moeite hebben. Dit kan een belemmering vormen voor een goede begeleiding van beginnende leraren op deze onderdelen door ervaren collega's op hun school.

Daarom zal een school bijzondere aandacht moeten schenken aan de wijze waarop beginnende leraren worden begeleid bij onderdelen van het pedagogisch-didactisch handelen die (ook ervaren) leraren op die school onvoldoende beheersen.

In vervolgonderzoek zal de inspectie nagaan in hoeverre scholen het begeleidingstraject voor beginnende leraren verder professionaliseren.

## Literatuur

European Commission (2010)	Developing coherent and system-wide induction programmes for beginning teachers; a handbook for policymakers. Brussels.
Houtveen, Thoni, e.a. (2006)	De begeleiding van startende leraren in het voortgezet onderwijs en het basisonderwijs. ICO en ISOR. Universiteit Utrecht.
Inspectie van het Onderwijs en NVAO, 2007	Opleiden in de school 1 Kwaliteitsborging en toezicht: Studie. Utrecht.
Inspectie van het Onderwijs en NVAO, 2007	Opleiden in de school 2 Kwaliteitsborging en toezicht: Praktijk. Utrecht.
Inspectie van het Onderwijs en NVAO, 2007	Opleiden in de school 1 Kwaliteitsborging en toezicht: Advies. Utrecht.
Kessels, Chantal (2010)	The influence of induction programs on beginning teachers' well-being and professional development. Leiden University.

## Colofon

Inspectie van het Onderwijs  
Postbus 2730 | 3500 GS Utrecht  
[www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl)

2010-51 | prijs € 8,-  
ISBN: 978-90-8503-232-8  
Postbus 51-nummer: 22DW2011B002

Exemplaren van deze publicatie zijn te bestellen bij Postbus 51: bel 0800-8051 (gratis) of kijk op [www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl). De medewerkers zijn op werkdagen telefonisch bereikbaar van 08.00 tot 20.00 uur.

© Inspectie van het Onderwijs | januari 2011